

# МЕТОДИКА РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

Выполнили: Аршинская О.  
Куликова Н.  
Шмелько О.

# СОДЕРЖАНИЕ

1. Методика преодоления конфликта.
2. Основные способы разрешения конфликтов.
3. Формы проявления конфликта в организации.
4. Предупреждение конфликтов в организации.

# МЕТОДИКА ПРЕОДОЛЕНИЯ КОНФЛИКТА

**Шаг 1.** Найдите время для беседы.

Для преодоления всех разногласий между людьми необходимо общение.

**Шаг 2.** Подготовьте условия.

Успеху вашего разговора будут способствовать правильно выбранное время, место и условия.

# МЕТОДИКА ПРЕОДОЛЕНИЯ КОНФЛИКТА

**Шаг 3.** Обсудите проблему.

Вступительная часть.

Выразите признательность.

Выразите оптимизм.

Приглашение к разговору.

Диалог.

Задача №1. Придерживайтесь основного процесса.

Задача №2. Поддерживайте жесты примирения.

Прорыв.

Когда во время диалога эти задачи выполнены, отношения партнёров могут измениться с "я против тебя" на "мы против проблемы". Этот сдвиг открывает возможность для заключения договора, который удовлетворяет обоим.

# МЕТОДИКА ПРЕОДОЛЕНИЯ КОНФЛИКТА

**Шаг 4.** Заключите соглашение.

Сбалансированное.

Поведенчески специфичное.

В устной форме.

В основе этого методики лежат кардинальные правила:

1. Не прерывайте общения ни из-за фрустрации или чувства безнадежности, ни в качестве ответного тактического шага против партнёра.

2. В борьбе за власть не прибегайте к силовым приёмам: принуждению, угрозам, ультиматумам или физическому воздействию

# ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

Принципиальное значение для того, каким способом разрешится конфликт, имеет выбор оппонентом стратегии выхода из него. Стратегия выхода из конфликта представляет основную линию поведения оппонента на его заключительном этапе. Выделяют пять основных стратегий (способов) разрешения конфликта: соперничество, компромисс, сотрудничество, избегание и приспособление (Томас, Килменн, 1972).

**Соперничество** - стратегия поведения оппонента в конфликте, состоящая в ориентации на свои интересы, навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения, открытой борьбе по реализации своих интересов. Соперничество оправдано в случаях: явной конструктивности предлагаемого решения; выгоды результата для всей группы, организации, а не для отдельной личности, микрогруппы; важности исхода борьбы для проводящего данную стратегию; отсутствия времени на уговоры оппонента.

Соперничество целесообразно в экстремальных и принципиальных ситуациях, при дефиците времени и высокой вероятности опасных последствий. В остальных случаях соперничество носит, как правило, деструктивный характер.

# ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

**Компромисс** состоит в желании оппонентов завершить конфликт частичными уступками. Он характеризуется отказом от части ранее выдвигавшихся требований, готовностью признать претензии другой стороны частично обоснованными, готовностью простить. Компромисс эффективен в случаях: понимания оппонентом, что он и соперник обладают равными возможностями; наличия взаимоисключающих интересов. Сегодня компромисс является наиболее часто используемой, конструктивной стратегией завершения конфликтов.

**Приспособление, или уступка**, рассматривается как вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций. Принять такую стратегию оппонента вынуждают разные мотивы. Это может быть осознание своей неправоты, необходимость сохранения хороших отношений с оппонентом, сильная зависимость от него, незначительность проблемы. Кроме того, к такому выходу из конфликта приводит значительный ущерб, полученный в ходе борьбы, угроза еще более серьезных негативных последствий, отсутствие шансов на другой исход, давление третьей стороны.



# ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

**Уход** от решения проблемы, или избегание, является попыткой уйти из конфликта при минимуме затрат. Отличается от аналогичной стратегии поведения в ходе конфликта тем, что оппонент переходит к ней после неудачных попыток реализовать свои интересы с помощью активных стратегий. Собственно, разговор идет не о разрешении, а о затухании конфликта. Избегание применяется при отсутствии сил и времени для решения противоречия, стремлении выиграть время, наличии трудностей в определении линии своего поведения, нежелании решать проблему вообще.

**Сотрудничество** считается наиболее эффективной, кооперативной стратегией поведения оппонентов в конфликте, заключающейся в ориентации на совместный поиск решения, которые удовлетворяет интересы всех сторон. Предполагает направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения. Наиболее эффективно в ситуациях: сильной взаимозависимости оппонентов; склонности обоих игнорировать различие во власти; важности решения для обеих сторон; непредубежденности



# ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА В ОРГАНИЗАЦИИ

**Несогласие** как форма проявления конфликта — это нечто большее, чем расхождение представлений между отдельными индивидами по каким-то частным вопросам, не имеющим значения для организации. В контексте конфликтной ситуации разногласие фиксирует столкновение взглядов и позиций по поводу групповых норм и ценностей, являющихся общезначимыми, по вопросу об общем понимании того, как следует определять новую ситуацию и приспособляться к ней, как действовать скоординировано, чтобы осуществлять свои функции. Несогласие — это отказ образовавшейся внутри организации первичной группы от предписанных шаблонов, норм поведения, это — неисполнение в той или иной мере своих обязанностей, поскольку оспаривается их легитимность (обоснованность) в изменяющейся ситуации. При наличии несогласия как проявления конфликта подрывается доминирование общего умонастроения в организации, отсутствует единство (хотя бы в основе) формальной и неформальной структур отношений. Теряется идентификация образующихся частных групп с ценностями всей целевой группы организации.

# ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА В ОРГАНИЗАЦИИ

Углубляющееся несогласие порождает **напряженность в коллективе организации** — форму проявления более высокого этапа возникающего конфликта. Напряженность как момент дезорганизации, связанной с необходимыми изменениями, выступает в позитивном и негативном плане. Позитивный аспект обнаруживает себя, в частности, в неудовлетворенности состоянием дел в организации, заведенным порядком, стилем руководства и т.п., острой критике методов и результатов деятельности организации в целом или ее отдельных подразделений, выражающих осознание необходимости обновления деятельности организации и одновременно невозможности это сделать при данном ее состоянии.

# ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА В ОРГАНИЗАЦИИ

**Конфронтация членов организации** — неотъемлемый элемент напряженности на высоком уровне ее развития и форма проявления внутреннего конфликта. Она приобретает разнообразные виды, в том числе — жесткой конкуренции на почве карьерных устремлений служащих, дискуссий, нацеленных на разгром оппозиционных взглядов и их носителей, борьбы за влияние на центр административной власти и за определенные привилегии и др. В конфронтационном поведении используются разнообразные средства и методы, доступные чиновничеству: от организации групповых протестов до травли «идущих не в ногу» со всеми, от конструктивных выступлений и практических действий до дразг и подсиживания одних другими, от убеждений до наказаний и увольнений конфликтантов.

# ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Деятельность по предупреждению конфликтов могут осуществлять сами участники социального взаимодействия, руководители организации, конфликтологи. Она может вестись по четырем направлениям:

- 1) создание объективных условий, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтных ситуаций. Исключить возникновение предконфликтных ситуаций в коллективе, организации, обществе, по-видимому, невозможно. Создать объективные условия для минимизации их количества и разрешения неконфликтными способами не только возможно, но и необходимо;
- 2) оптимизация организационно-управленческих условий создания и функционирования организаций — важная объективно-субъективная предпосылка предупреждения конфликтов;
- 3) устранение социально-психологических причин конфликтов;
- 4) блокирование личностных причин возникновения конфликтов.

# ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Создание благоприятных условий для жизнедеятельности работников в организации.** Это основное объективное условие предупреждения конфликтов. Очевидно, что если у человека нет жилья, семья проживает в чужой квартире без удобств, он часто болеет, и т.п., то у него больше проблем, больше противоречий, больше конфликтов. Опосредованное, но существенное влияние на психические состояния, а, следовательно, и на конфликтность людей оказывают условия их деятельности и жизни. К ним в первую очередь можно отнести материальную обеспеченность семьи, условия работы жены и обучения детей, возможность самореализации человека в служебной деятельности, условия работы, взаимоотношения с подчиненными, сослуживцами, начальниками, здоровье человека, отношения в семье, наличие времени для полноценного отдыха.

**Справедливое и гласное распределение материальных благ в коллективе, организации.** Анализ конфликтов между людьми показал, что типичной объективной причиной их возникновения является недостаток материальных благ и их несправедливое распределение. Реже причиной конфликтов выступает несправедливое распределение духовных благ. Оно обычно связано с поощрениями, наградами.



# ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Разработка правовых и других нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций.** Анализ конфликтов во взаимоотношениях работников показал, что существуют типичные проблемные ситуации социального взаимодействия и типичные предконфликтные ситуации, обычно приводящие к конфликту. Конструктивное разрешение этих ситуаций можно обеспечить, разработав нормативные процедуры, позволяющие сотрудникам отстаивать свои интересы, не вступая в конфликт. К подобным ситуациям относятся унижение начальником личного достоинства подчиненного, определение размеров заработной платы, назначение на вакантную должность при наличии нескольких претендентов, перевод сотрудника на новое место работы, увольнение и т.д.

**Успокаивающая материальная среда, окружающая человека.** К факторам, снижающим вероятность конфликтов, можно отнести: удобную планировку жилых и рабочих помещений, оптимальные характеристики воздушной среды, освещенности, электромагнитных и других полей, окраску помещений в спокойных тонах, наличие комнатных растений, аквариумов, оборудование комнат психологической разгрузки, отсутствие раздражающих шумов.

На состояние организма и психику человека влияет вся материальная среда, в которой он живет. Значит, она опосредованно влияет и на его конфликтность.

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**